

**CAIET DE OBIECTIVE**  
**pentru elaborarea proiectelor de management pentru Centrul de Cultură al**  
**Județului Covasna – Kovászna Megyei Művelődési Központ din Sfântu Gheorghe**

Perioada de management este de 5 (cinci) ani.

**I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI**

**I.1. SUBORDONARE**

În temeiul prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 118 din 27 decembrie 2006, privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale, înființat prin Hotărârea nr. 64 din 2001 a Consiliului Județean Covasna, Centrul de Cultură al Județului Covasna (CCJC) funcționează, conform Regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 111 din 2010, în subordinea Consiliului Județean Covasna ca așezământ cultural de drept public.

Finanțarea Centrului de Cultură al Județului Covasna se realizează din subvenții acordate de la bugetul Consiliului Județean Covasna și din venituri proprii.

**I.2. OBIECTIVELE INSTITUȚIEI**

- a. Cercetarea, conservarea, protejarea, transmiterea, promovarea și punerea în valoare a culturii tradiționale și a patrimoniului cultural imaterial;
- b. Protejarea, promovarea și punerea în valoare a creației artistice contemporane;
- c. Oferirea de produse și servicii culturale diverse pentru satisfacerea nevoilor culturale ale comunităților locale în scopul creșterii gradului de acces și de participare a cetățenilor la viața culturală.

**I.3. MISIUNEA INSTITUȚIEI**

Misiunea Centrului de Cultură al Județului Covasna constă pe de o parte în elaborarea și realizarea de programe în toate domeniile culturii, potrivit principiului asocierii și susținerii activității culturale, atât pe segmentul cultură populară cât și cultură de performanță (festivaluri și concursuri folclorice, literare, muzicale, coregrafice, de teatru, de umor; târguri ale meșterilor populari; revitalizare artă populară, obiceiuri și tradiții locale; tabere de cercetare etnofolclorică; tabere de creație artistică; saloane și expoziții de artă populară, plastică, fotografică, cinematografică; editare și sprijin de specialitate pentru editarea de reviste culturale, studii, albume, pliante etc.)

Misiunea Centrului de Cultură al Județului Covasna mai constă și în desfășurarea de activități în domeniul cultural, de informare și de educație permanentă, reprezentând servicii culturale de utilitate publică, cu rol în asigurarea coeziunii sociale și a accesului la informație, pentru publicul larg și ca Centru științific și metodologic pentru așezămintele culturale din județ

**II. Evoluțiile economice și socioculturale ale comunității în care instituția își desfășoară activitatea**

Condițiile sociale: conform ultimului recensământ, cea mai mare problemă este descreșterea destul de gravă a populației urbane (de la 52,7% la 50,3%), în favoarea celei rurale (de la 47,3% la 49,7%). Pentru a ilustra dimensiunea acestei scăderi (11205 de persoane), putem spune că este echivalentă

cu dispariția unui oraș de pe teritoriul județului (de ex. populația stabilă a orașului Covasna este 11204 persoane)!

Pe de altă parte, conform prognozelor statistice, numărul populației în vârstă de muncă va continua să scadă (în 2002 a fost în jur de 152.000) până în 2012 (număr estimat sub 144.000). Pe lângă schimbarea factorilor economici, acest număr înseamnă un număr tot mai mare de pensionari.

Tot pe baza statisticilor putem afirma următoarele tendințe economice:

- scăderea ratei șomajului este greu de explicat prin relansare economică reală, ci se datorează mai degrabă formulei de calcul al acestui indicator (descrește populația activă și descrește numărul șomerilor din evidențele AJOFP); astfel, numărul populației ocupate de societățile comerciale scade constant de la an la an, de la 40319 în 1998 la 31550 în 2002;
- oferta de pe piața forței de muncă este dominată foarte clar de societățile private, însă cererea acestora este extrem de fluctuantă;
- cererea cea mai mare se manifestă pentru muncitori necalificați; se observă o diminuare drastică a cererii pentru forța de muncă cu studii superioare; aceste aspecte fac dificilă inițierea unei dezvoltări durabile și determină și migrația din județ a tinerilor cu studii superioare

Ca fapt pozitiv menționăm, că majoritatea orașelor și-a creat propriul sistem de planuri de proiecte culturale, urmând exemplul Consiliului Județean, un fapt benefic vieții culturale. Din păcate, sfera privată se interesează mai puțin de posibilele investiții în cultură, iar sponsorizările sunt rare, față de potențialul economic.

### **III. DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI**

#### **A. DATE DESPRE ACTIVITATEA, BUGETUL ȘI SPECIFICUL INSTITUȚIEI**

##### **III.1. Obiectul de activitate**

Conform Regulamentului de organizare și funcționare, Centrul de Cultură al Județului Covasna are următoarele obiective de activități:

- a). elaborarea unor proiecte atractive și utile de educație permanentă;
- b). conservarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice ale comunității pe raza căreia funcționează, precum și ale patrimoniului cultural național și universal;
- c). păstrarea și cultivarea specificului zonal;
- d). stimularea creativității și talentului;
- e). revitalizarea și promovarea meseriilor și îndeletnicirilor specifice zonei în raza căreia funcționează și susținerea celor care le practică (meșteri populari și mici meseriași etc.);
- f). cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și artei interpretative neprofesioniste, în toate genurile - muzică, coregrafie, teatru etc.;
- g). dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean, național și internațional;
- h). cercetarea stadiului actual al tradițiilor și al creației populare specifice fiecărei zone etno-folclorice a județului;
- i). protejarea și teaurizarea valorilor reprezentative ale creației populare contemporane, constituind banca de date și valori;
- j). coordonarea metodologică a activității așezămintelor culturale de nivel județean, respectiv cămine culturale, case de cultură, universități populare;
- k). elaborarea unor programe de valorificare a tradițiilor locale și stimularea creativității în toate genurile artei interpretative neprofesioniste;
- l). inițierea unor proiecte de sprijinire și afirmare a creatorilor și performerilor tradiției și creației populare autentice, pentru protecția acestora împotriva denaturărilor și falsificărilor;

m). desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor locuitorilor, de petrecere a timpului liber, valorificând și obiceiurile tradiționale din comunitatea respectivă;

n). antrenarea cetățenilor în activitatea de cunoaștere, ocrotire și întreținere atât a mediului natural, cât și a mediului cultural tradițional.

Conform Regulamentului de organizare și funcționare, Centrul de Cultură al Județului Covasna are următoarele atribuții principale:

- a) educarea științifică și artistică a publicului prin programe specifice;
- b) sprijinirea tinerilor cercetători și artiști valoroși în afirmarea lor;
- c) elaborarea și editarea de studii, publicații și materiale documentare;
- d) colaborarea cu Ministerul Educației și Cercetării, cu Ministerul Culturii și Cultelor, cu ONG-uri, universități române și străine, în vederea cunoașterii și afirmării valorilor culturii și civilizației universale, românești și minoritare;
- e) îmbogățirea patrimoniului instituției prin donații, achiziții, organizarea de tabere și expoziții de artă și alte forme;
- f) acreditarea formațiilor și ansamblurilor artistice profesioniste.
- g) coordonarea și îndrumarea din punct de vedere metodologic, în plan județean, a activității așezămintelor culturale;
- h) sprijinirea activității așezămintelor culturale în domeniul formării formatorilor și al perfecționării personalului de specialitate;
- i) editarea și difuzarea publicațiilor în domeniul educației permanente pentru rețeaua județeană a așezămintelor culturale;
- j) realizarea programelor de educație permanentă în parteneriat cu instituțiile de specialitate din țară și din străinătate;
- k) inițierea și sprijinirea proiectelor și programelor de promovare a obiceiurilor și tradițiilor populare;
- l) propunerea zonelor de obiceiuri și tradiții populare protejate din cadrul județului;
- m) efectuarea studiilor și cercetărilor privind obiceiurile, tradițiile populare și meșteșugărești tradiționale;
- n) inițierea și aplicarea programelor pentru conservarea și protejarea obiceiurilor, tradițiilor populare și meșteșugărești tradiționale;
- o) asigurarea asistenței de specialitate și organizarea cursurilor de perfecționare pentru personalul încadrat în așezămintele culturale, care funcționează la nivel local, cu avizul direcției județene pentru cultură, culte și patrimoniul cultural național.

## **III.2. STRUCTURA EXISTENTĂ**

### **III.2.1. SCURT ISTORIC**

Centrul de Cultură al Județului Covasna/CCJC funcționează sub această titulatură de la 1 ianuarie 2002, istoria instituției începe însă din anul 1968. Odată cu noua denumire, CCJC a trecut prin schimbări de strategie și politică culturală, schimbări realizate în acord cu ordonatorul de credite, Consiliul Județean Covasna. Conform noului Program de identitate, CCJC are MISIUNEA : să descopere căile de comunicare între creația populară și cea profesionistă; să pună în legătură tradiția culturală cu necesitățile vieții moderne ale publicurilor de azi; să caute sensurile umane din toate experiențele de comunicare ale comunităților covăsnene, române și maghiare, pe care instituția le slujește.

CCJC a devenit o importantă instituție de cultură din zonă, legitimat prin ACTIVITĂȚILE de mare diversitate pe care le desfășoară : de la proiecte de cercetare și promovare a tradițiilor populare, până la proiecte complexe – de arte vizuale, de turism cultural și educație civică și ecologică. Toate

proiectele CCJC presupun identificarea și atragerea unor parteneri, la nivel local, național și internațional.

Toate schimbările și completările făcute în Regulamentul de organizare și funcționare au avut drept scop transformarea Centrului de Cultură al Județului Covasna într-o instituție modernă, capabilă să intre în dialoguri interculturale pe variate teme, cu acele valori și fapte de cultură care vorbesc despre identitatea istorică și culturală a spațiului în care trăim.

### **III.2.2. PREZENT**

Din luna mai 2010 instituția își desfășoară activitatea într-un sediu nou, în clădirea Bazarului. Conform Hotărârii nr. 50 din 31 martie 2010 a Consiliului Județean Covasna, respectiv a contractului nr 289/14.052010 dintre cele două părți, Centrul de Cultură al Județului Covasna administrează o suprafață de 252,22 m<sup>2</sup> pentru Consiliul Județean, respectiv 230,22 m<sup>2</sup> pentru Muzeul Național Secuiesc în imobilul unde își are și sediul, aflat la adresa Piața Libertății nr. 2.

### **III.3. PERSONALUL ȘI CONDUCEREA**

#### **III.3.1. PERSONALUL**

Analiza statului de funcții:

Posturi	Anul 2009	Anul 2010	Anul 2011
Total	20	12	12
Personal de specialitate	13	9	9
Personal administrativ	7	3	3
Alte categorii de personal	-	-	-

#### **III.3.1.1. SCURTĂ DESCRIERE A POSTURILOR DIN INSTITUȚIE PE ANUL 2011:**

Total posturi: 12, din care:

- funcții de conducere: 2, din care:

- director 1
- contabil șef 1

- funcții de execuție: 10, din care:

- referent cu studii superioare 7
- referent cu studii medii 2
- administrator 1

#### **III.3.1.2. ALTE INFORMAȚII PRIVIND MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE DIN INSTITUȚIE**

#### **III.3.2. CONDUCEREA INSTITUȚIEI**

În prezent conducerea Centrului de Cultură al Județului Covasna este asigurată de un director numit prin concurs de către Consiliul Județean Covasna, pe baza unui contract de management. Directorul este ordonator terțiar de credite și își execută obligațiile asumate prin contractul de management potrivit termenelor și condițiilor acestuia și cu respectarea prevederilor legale.

Atribuțiile directorului instituției sunt:

- a) asigură conducerea activității curente a instituției;
- b) asigură condițiile de îndeplinire și respectare a criteriilor de autorizare a instituției;
- c) elaborează programele de activitate;
- d) este ordonator secundar de credite;

- e) stabilește și aplică măsurile disciplinare sau de recompensare a personalului din subordine, în concordanță cu legislația în vigoare;
- f) reprezintă și angajează instituția în raporturile cu persoanele juridice și fizice din țară și din străinătate, precum și în fața organelor jurisdicționale;
- g) informează trimestrial Consiliul de Administrație asupra realizării obiectivelor stabilite și a prestației colectivului pe care îl conduce, stabilind împreună cu acesta măsuri corespunzătoare pentru îmbunătățirea activității;
- h) angajează personal de specialitate și administrativ în concordanță cu reglementările în vigoare;
- i) întocmește fișele posturilor prevăzute în structura organizatorică și urmărește îndeplinirea sarcinilor și respectarea atribuțiilor concrete ale personalului din subordine;
- j) răspunde de înregistrarea proiectelor și activităților în jurnalul anual al Centrului;
- k) informează semestrial Consiliul Județean asupra realizării obiectivelor stabilite și propune măsurile necesare pentru desfășurarea activității în condiții optime și asigurarea calității proiectelor;
- l) întocmește Raportul anual de activitate pe care înaintează spre avizare Consiliului de Administrație, respectiv spre aprobare Consiliului Județean Covasna;
- m) întocmește, împreună cu contabilul-șef, bugetul de cheltuieli și venituri al Centrului, pe care propune spre avizare Consiliului de Administrație, respectiv spre aprobare Consiliului Județean Covasna.

Activitatea directorului este sprijinită de Consiliul de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ, care are următoarele atribuții principale:

- a) analizează și aprobă programele de activitate și repertoriile instituției, hotărând direcțiile de dezvoltare ale Centrului;
- b) dezbate și avizează Raportul anual de activitate întocmit de către director;
- c) aprobă colaborările Centrului cu alte instituții din țară și din străinătate;
- d) dezbate și avizează proiectul bugetului de venituri și cheltuieli al instituției, în vederea aprobării acestuia de către Consiliul Județean Covasna;
- e) supune aprobării autorității tutelare structura organizatorică, statul de funcții, numărul de personal și regulamentul de organizare și funcționare al instituției, ținând seama de scopul, obiectivele și atribuțiile principale ale acesteia;
- f) aprobă Regulamentul de ordine interioară al instituției;
- g) analizează și aprobă măsuri pentru perfecționarea, încadrarea și promovarea salariaților, potrivit legii;
- h) hotărăște organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante și aprobă tematica de concurs;
- i) urmărește buna gospodărire și folosire a mijloacelor materiale și financiare ale instituției, luând măsurile necesare pentru asigurarea integrității patrimoniului din administrare și, după caz, pentru recuperarea pagubelor pricinuite;
- j) propune prețurile și tarifele pentru produsele și serviciile realizate și prestate de Centru în vederea aprobării de către Consiliul Județean Covasna.

#### **III.4. BUGETUL**

Pe anul 2010 au fost prevăzuți și realizați indicatorii economici din tabelul de mai jos:

Nr.crt.	Categorii	Prevăzut (lei)	Realizat (lei)
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	40.000	12.000
2	Subvenții, alocații	871.000	825.000

3	Cheltuieli de întreținere, din care: - cheltuieli de capital: investiții	643.000 5.500	610.000 4.900
4	Cheltuieli de personal, din care: - cheltuieli cu colaboratorii	268.000	227.000
5	Cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție - din venituri proprii//surse atrase	911.000	837.000
6	Alte categorii		

b) gradul de acoperire din surse atrase și/sau din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%): 1,44

c) veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate: total - 0 lei

- veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției: total - 9500 lei

- veniturile realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități: total 2500. lei;

d) gradul de creștere a surselor atrase și/sau a veniturilor proprii în totalul veniturilor (%): -300 %

e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor: 27%

f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total: 0.58%..;

g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%): 100%

h) ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile): 8,1%

### **III.5. PROGRAMELE**

Centrul de Cultură al Județului Covasna a lansat în anul 2010 un număr de 33 programe:

Nr .cr t.	Data	Locul desfășurării	Denumirea programului	Tipul programului	Grup țintă	Nr. part.
1	ian-dec.	Sfântu Gheorghe	Serile Albastre	concerte, prelegeri, vernisaje	tineri, adulti	2600
2	ian.-dec.	tot județul	Programe culturale cu județele înfrățite	lansări de cărți, spectacole, vernisaje, concerte, etc.	copii, tineri și adulți	650
3	20.ian	Sfântu Gheorghe, Biblioteca Județeană Bod Péter	Întâlnire cu publicul- revista HID	întâlnire cu publicul	adulți	20
4	26.ian	Sfântu Gheorghe, Biblioteca Județeană Bod Péter	Lansare de carte- Ha az lónak tetemi reszketnek...	lansare de carte	adulți	30
5	29.ian	Sfântu Gheorghe	Projekt 2	vernisaaj	adulți	80
6	ianuarie	Covasna	Expoziție - Utirajzok	expoziție de grafică	adulți	35

7	15.feb	Cernat	Întâlnire cu publicul reprezentanții televiziunii din Ucraina	întâlnire cu publicul	adulți	45
8	17.feb	Sfântu Gheorghe, Biblioteca Județeană Bod Péter	Gala de încheiere a proiectului Cea mai tinerească localitate din jud. Covasna	gală	adulți și tineri	89
9	22.feb	Marcusa	Barabás Miklós - reamintire	zi comemorativă	toate vârstele	160
10	26 - 28 februarie	Cernat	tabără de team building și managementul proiectelor pentru voluntarii Zilelele Elevilor din Covasna	tabără	tineri	17
11	16.martie	Sfântu Gheorghe, Galeria de Artă	Pantofi - vernisaj	vernisaj	toate vârstele	60
12	24-25. martie	Sfântu Gheorghe, Biblioteca Județeană Bod Péter- TG.SECUESC- Liceul Bod Péter	Întâlnire cu publicul- scriitori maghiari din Ucraina	întâlnire cu publicul	adulți și tineri	30
13	17.apr	Sfântu Gheorghe	SzÁrnyak	teatru, spectacol de teatru și dans, în memoria scriitorului József Attila	adulți și tineri	150
14	aprilie	Bicfalău	Expoziție Haromszeki Utirajzok	expozitie de grafică	adulți	25
15	01.mai	Moacșa, creasta Pivniței Uriășe	Creasta Pivniței Uriășe- Háromszékünk	festivalul tradițiilor	toate vârstele	6000
16	6-8. mai	SF.GHEORGHE	Zilele Tinerilor Covășneni	concurs de 3 zile	tineri	500
17	18.mai	Sfântu Gheorghe	Bienala de Grafică - internațional	vernisaj, concert, concurs	tineri și adulți	450
18	18-25 mai	Județele CV-HR-MS	Zilele Ținutului Secuiesc	toate genurile	toate vârstele	4500
19	05.iun	Sânzieni	Festivalul de dans popular Perkó- copii și tineri	festival de dans popular	grupurile de dans popular de tineret și copii	2000

20	20 - 26 iunie	Reci	tabără de dans popular pentru pedagogi	tabără	adulți	45
21	03.iul	Miercurea Ciuc	Întâlnirea fetelor secuiești	Întâlnire, festival	toate vârstele	100
22	iulie	Reci	Tabără de suflători	tabără	copii, adulți	290
23	21.aug	Reci	Inaugurare a statuii soldatului necunoscut- Reci	inaugurare	toate vârstele	150
24	09.nov	Sfântu Gheroghe	Conferință internațională de tineret	conferință	asociațiile de tineret din județ și invitați din străinătate	30
25	1.-7. aug	Ghimeș, Borospataka	Tabără comunitară și de dans popular	tabără comunitară și de dans popular	copii și tineri	50
26	23-27. aug	Setétpatak	Tabără de creație Paprikajancsi	tabără	tineri și copii	60
27	17-19. sept	În tot județul Covasna	Zilele Europene ale Patrimoniului	prezentări, excursii tematice	toate vârstele	260
28	Sept.	Ungaria Budafok	Aventurile lui Folk – spectacol muzical de teatru de păpuși	teatru pentru copii	copii	150
29	Sept.	Ungaria, Székesfehérvár	Aventurile lui Folk – spectacol muzical de teatru de păpuși	teatru pentru copii	copii	100
30	16. nov- 7. dec	Baraolt, Covasna, Chichiș, Sânzieni	Întâlniri- cu participarea reprez. instituțiilor culturale în jud. Covasna	întâlnire tematică	directorii caselor de cultură din jud. Covasna	50
31	3.-9. oct	Pe raza județului Covasna	Toamana Culturală Covăsneană	evenimente culturale	toate vârstele	2381
32	22-24. oct	Sfântu Gheorghe Târgu Secuiesc	Turneu - cvartetul Tiberius în județul Covasna	concert simfonic	toate vârstele	100
33	30 nov. - 1 dec.	Setétpatak	tabără de team building și managementul proiectelor pentru voluntarii Zilelele Elevilor din Covasna	tabără	tineri	

Total participanți la manifestări culturale în 2010:

21382



### **III.6. SITUAȚIA PROGRAMELOR**

În 2010, programele Centrului de Cultură al Județului Covasna se prezintă conform tabelului orientativ de mai jos:

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
		proiecte mici	Tabăra internațională de suflători	5 000	5 000
			Drumul bisericilor din județ, zilele moștenirii culturale	2 900	2 157
			Seri Albastre	5 000	5 000
			Tabara de dans popular instructori	8 000	8 000
		proiecte medii	Tabara de dansuri populare pentru copii	9 000	9 000
			„Huszártoborzó”	11 000	11 000
		proiecte mari	Întâlnirea ansamblurilor de dans popular pentru copii Perkő	15 000	15 000
			Zilele Tinerilor Covăsneni	8 000	8 000
			Zilele culturale ale ținutului secuiesc, Expo etnografic Háromszékünk, Zile vânătoarești, Bială grafică, participare la festivalul 1000 Szekely Lány	150 000	138 000
			Toamna Culturală Covăsneană	30 000	30 000
			Programe culturale în parteneriat cu județul Hunedoara	50 000	50 000
			Total:		281 157

### **B. REGULAMENTUL DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE A INSTITUȚIEI**

Regulamentul de organizare și funcționare a instituției publice de cultură, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean nr. 111 din 2010, este cuprins în anexa nr. 1.

### **IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT**

#### **IV.1. SARCINI**

Pentru perioada 2012-2017 (durata proiectului de management), managementul va avea următoarele sarcini:

- a) păstrarea și valorificarea tradițiilor și valorilor culturii tradiționale din județ în contextul dezvoltării culturii tradiționale;

- b) organizarea activității de stimulare și valorificare a tradiției și creației populare în viața culturală, sub forma unui centru științific și metodologic;
- c) constituirea bazei de date și valori a culturii populare din județ, în contextul devenirii actuale.
- d) cercetarea și evaluarea realității fenomenului culturii populare, investigând cu precădere dinamica actuală a tradiției, urmărind prioritar scopuri aplicative;
- e) inițierea de măsuri stimulative pentru consacrarea și apărarea statutului creatorilor și performerilor tradiției populare, pentru protecția datinilor și valorilor împotriva agenților poluanți. În acest scop, Centrul are competența de a acorda premii (inclusiv în bani), distincții și alte stimulente, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- f) inițierea și realizarea de programe de valorificare culturală și artistică a tradiției populare și a creației contemporane;
- g) asigurarea asistenței metodice de specialitate instituțiilor culturale de stat (cămine culturale, case de cultură, școli de artă ș.a.) în activitatea de stimulare și valorificare a tradiției și creației populare, precum și la cerere, societăților și asociațiilor cultural-artistice, celorlalte organizații cu preocupări în domeniu;
- h) asigurarea, la cerere, instituțiilor culturale de stat, a celorlalte organizații cu preocupări în domeniu, a pregătirii și perfecționării personalului de specialitate angajat în activități de profil și contribuie la atestarea artiștilor liber profesioniști și a artizanilor individuali;
- i) asigurarea, la cerere, instituțiilor culturale, autorităților administrative, tuturor organizațiilor interesate, de consultații și documentații de specialitate în vederea selectării, protejării și promovării valorilor autentice ale culturii populare;
- j) din proprie inițiativă, asigură identificarea și supune atenției opiniei publice, autorităților administrative și forurilor culturale, influența agenților poluanți în acest domeniu și consecințele acesteia;
- k) îndeplinirea tuturor sarcinilor prin asigurarea unui management financiar și administrativ eficient și performant.
- l) adaptarea și diversificarea permanentă a specificului activității desfășurate, precum și reevaluarea continuă a sarcinilor reglementate prin actele normative în vigoare privind organizarea și desfășurarea activității, urmărind implementarea de strategii și programe care să asigure îndeplinirea misiunii specifice a instituției.
- m) îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management, și în conformitate cu hotărârile Consiliului Județean, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;
- n) transmiterea către Consiliul Județean Covasna conform dispozițiilor O.U.G. nr. 189/2008, modificată și completată prin Legea nr. 269/2009, a rapoartelor de activitate și ale tuturor comunicărilor necesare.

## **IV.2. OBIECTIVE**

Pentru perioada 2012-2017, managementul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Centrului de Cultură al Județului Covasna, urmărind:

### **a) Managementul resurselor umane**

Obiectiv: asigurarea, dezvoltarea, motivarea resurselor umane în cadrul instituției în vederea realizării cu maximă eficiență a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților

#### **Conducerea - rolul managerului:**

1. creșterea eficienței și eficacității personalului;
2. reducerea absenteismului, a fluctuațiilor de personal; identificarea și soluționarea conflictelor;
3. creșterea satisfacției în muncă a angajaților;

4. asigurarea condițiilor privind formarea și perfecționarea angajaților, în scopul dezvoltării competențelor cheie care să permită acestora să performeze sarcini aferente unor posturi prezente sau viitoare, potrivit prevederilor legale;
4. creșterea capacității de inovare, rezolvare a problemelor și dezvoltarea instituției.

Personalul - planificarea resurselor umane are în vedere asigurarea:

1. oamenilor potriviți;
2. în numărul necesar;
3. cu abilitățile, cunoștințele și experiența necesare;
4. în posturile potrivite;
5. la locul și timpul potrivit;
6. cu un cost adecvat.

Analiza organizării instituției și propunerile de restructurare/reorganizare a acesteia vizează corelarea, într-o manieră integrată, a politicilor și sistemelor privind resursele umane cu misiunea și strategia instituției.

**b) Managementul economico-financiar:**

Obiectiv: Previzionarea evoluției financiare a instituției raportat la perioada de management, corelată cu resursele financiare necesare de alocat din subvenții/alocații bugetare acordate instituției de către Consiliul Județean Covasna.

Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii) - vor fi avute în vedere:

1. creșterea veniturilor proprii și a surselor atrase în totalul bugetului de venituri al instituției;
2. proiecția ponderii subvențiilor/alocațiilor în totalul bugetului de venituri al instituției;
3. proiecția evoluției veniturilor proprii realizate din activități conexe ori complementare activității de bază;
4. previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase, cu menționarea surselor vizate.

Bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale) - vor fi avute în vedere:

1. măsuri de eficientizare a cheltuielilor;
2. proiecția cheltuielilor efectuate din subvenții/alocații bugetare;
3. previzionarea evoluției cheltuielilor (separat pentru cheltuieli de personal și cheltuieli de bunuri și servicii) în totalul cheltuielilor și definirea surselor și procentelor de finanțare;
4. previzionarea cheltuielilor de capital ale instituției și definirea surselor și procentelor de finanțare;
5. proiecția evoluției costurilor aferente proiectelor și programelor propuse, prin realizarea de previziuni financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pe întreaga perioadă de management.

**c) Managementul administrativ**

Obiectiv: întărirea capacității instituționale și de administrare a programelor, acțiunilor și activităților cultural-educative;

Modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare în concordanță cu obiectivele de dezvoltare a instituției și prevederile legale în domeniu;

Reglementări prin acte normative - elaborarea unor propuneri ce vor fi incluse în proiecte de hotărâre vizând îmbunătățirea modului de administrare a instituției.

**d) Managementul de proiect**

Obiectiv: elaborarea și implementarea unei strategii de dezvoltare instituțională - incluzând strategia culturală (artistică, după caz) - pentru întreaga perioadă de management;

1. stabilirea principalelor obiective rezultate din strategia de dezvoltare;
2. elaborarea și implementarea programelor și proiectelor pentru realizarea strategiei;
3. prioritizarea activităților pentru atingerea obiectivelor stabilite prin strategie;
4. realizarea unor parteneriate în plan intern și internațional care să conducă la realizarea obiectivelor.

## **V. PERIOADA PENTRU CARE SE ÎNTOCMEȘTE PROIECTUL DE MANAGEMENT**

Proiectul întocmit de candidat, în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, nu este limitat la un număr de pagini și anexe, trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Centrului de Cultură al Județului Covasna, în perioada 2012-2017.

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din ordonanța de urgență.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde la obiectivele și sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din ordonanța de urgență, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor și obiectivelor.

## **VI. STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT**

**A.** Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent

- a.1. instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități;
- a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internaționale;
- a.3. cunoașterea activității instituției în/de către comunitatea beneficiar al acestora;
- a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități PR/strategii media;
- a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate;
- a.6. profilul/portretul beneficiarului actual;
  - analiza datelor obținute;
  - estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari;
- a.7. beneficiarul țintă al activităților instituției: - pe termen scurt;
  - pe termen lung;
- a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);
- a.9. utilizarea spațiilor instituției;
- a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

**B. Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:**

b.1. analiza programelor/proiectelor instituției;

b.2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în U.E, după caz alte state);

b.3. analiza misiunii actuale a instituției: - ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc;

b.4. concluzii: - reformularea mesajului, după caz;

- descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

**C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau reorganizare, după caz:**

c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;

c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;

c.3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției;

c.4. analiză a nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului.

**D. Analiza situației economico-financiare a instituției:**

d.1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);

- bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale);

d.2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz realizate) în perioada/perioadele indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției: - analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

- analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;

d.4. analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație.

- ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție;

- din venituri proprii.

E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV:

- e.1. prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management;
- e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestora, exemplificări;
- e.3. proiecte propuse în cadrul programelor;
- e.4. alte evenimente, activități, specifice instituției, planificate pentru perioada de management;

F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesare spre a fi alocate de către autoritate:

f.1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 3 ani, corelată cu resursele financiare necesare spre a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către consiliul județean Covasna

- previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate

f.2. previzionarea evoluției costurilor aferente proiectelor (din programele propuse) prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pentru întreaga perioadă de management

f.3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate.

## **VII. ALTE PRECIZĂRI:**

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la Centrul de Cultură al Județului Covasna – Kovászna Megyei Művelődési Központ informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon: 0267-351648). Relații suplimentare, privind întocmirea proiectului de management, se pot obține și de la Compartimentul resurse umane și Compartimentul învățământ, cultură, sănătate, relații cu ong-uri din cadrul Consiliului Județean Covasna.

**VIII.** Anexele nr. 1-4 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective.